حوكمة تنفيذ الاستر اتيجيات

اعداد الدكتور فهد بن احمد الفيفي
مستشار التخطيط الاستر اتيجي ومتابعة الاداء

in

استراتيجية سين من المنظمات...

06 الأهداف الإستراتيجية

31 مؤشرات قياس الأداء الاستراتيجية

10 المبادرات الاستراتيجية

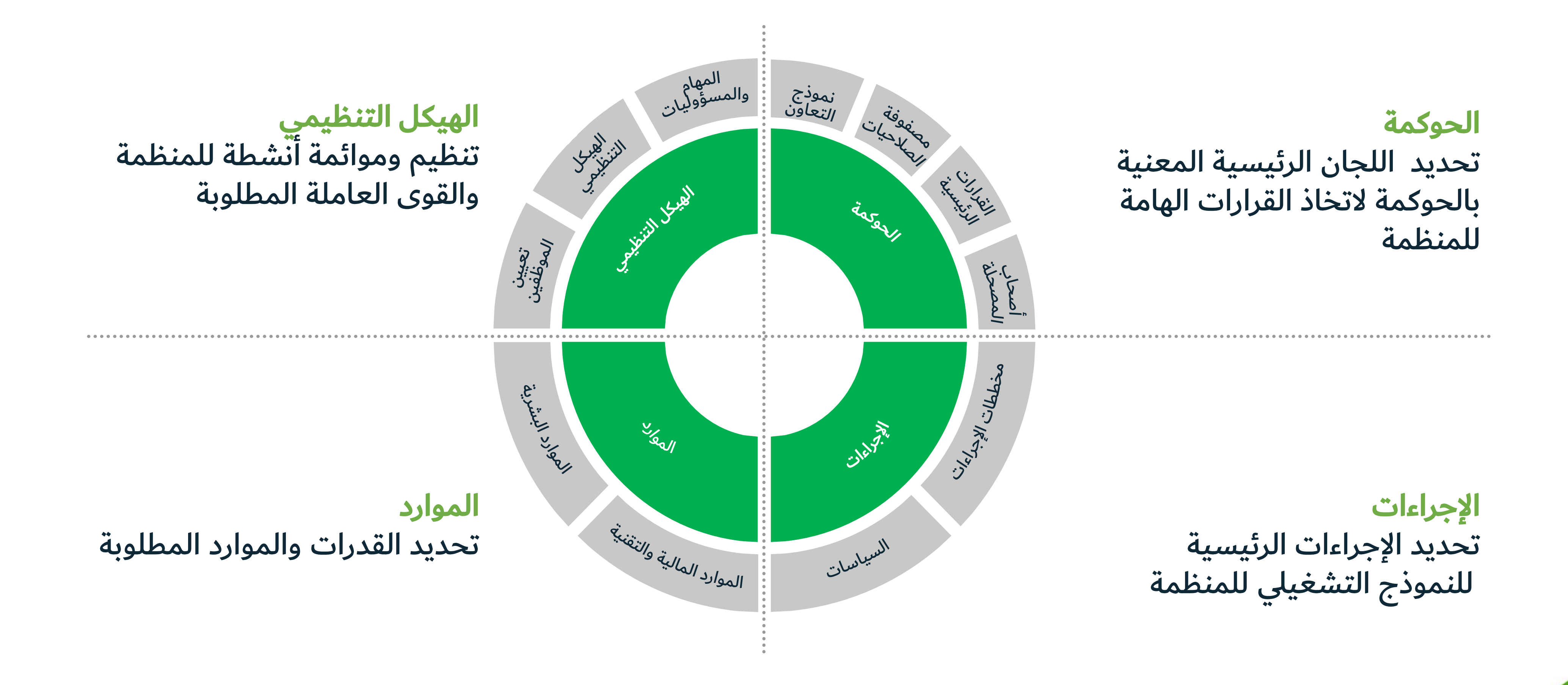
59 المشاريع التشغيلية

93 مؤشرات قياس الأداء التشغيلية

69 النتائج الاستراتيجية

النموذج التشغيلي لإدارة الاستراتيجية...

يتكون النموذج التشغيلي المستهدف للمنظمة من 4 عناصر رئيسية: الهيكل التنظيمي، والحوكمة، والإجراءات، والموارد



الهيكل التنظيمي

تنظيم وموائمة أنشطة للمنظمة والقوى العاملة المطلوبة

الحوكمة

تحديد اللجان الرئيسية المعنية بالحوكمة لاتخاذ القرارات الهامة للمنظمة

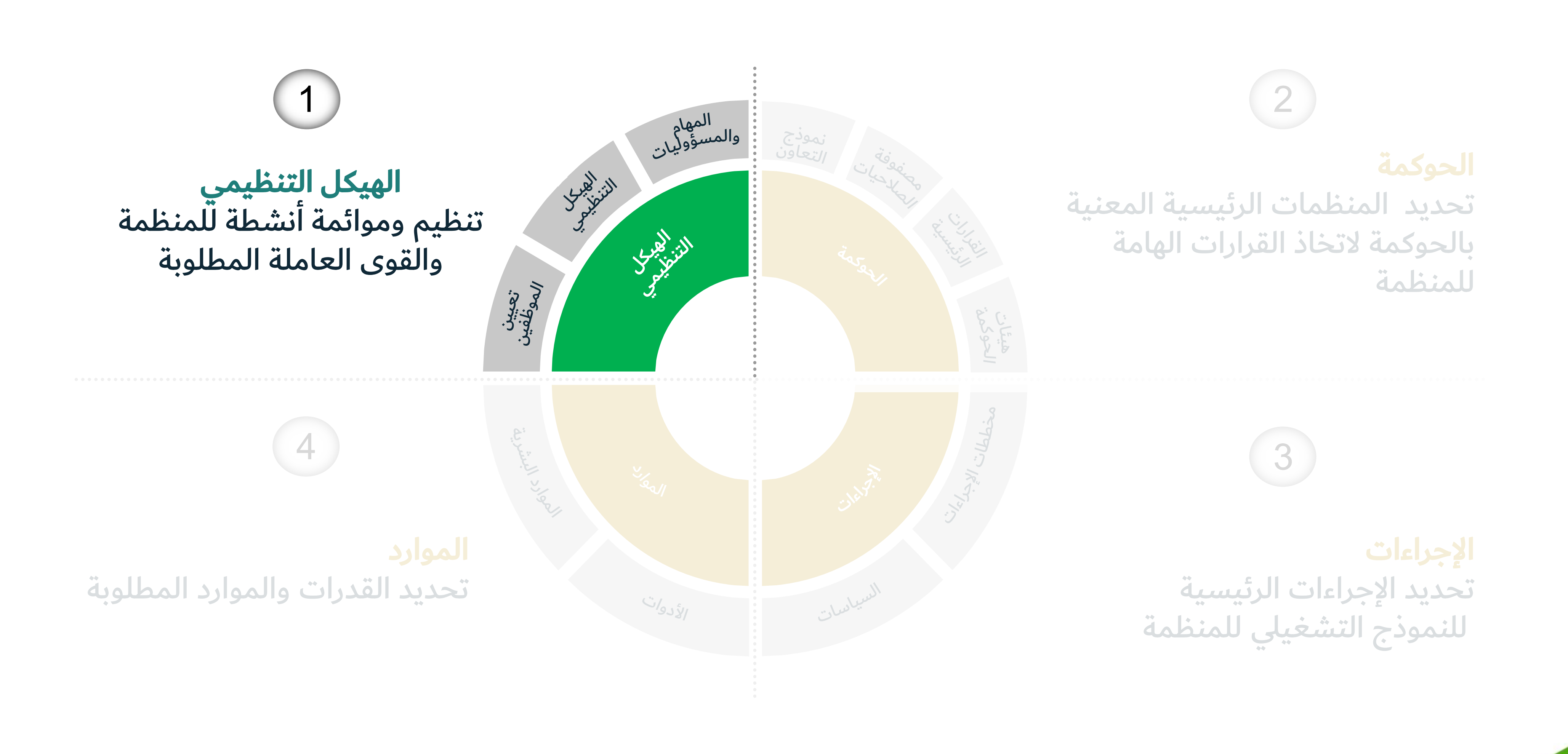
الموارد

تحديد القدرات والموارد المطلوبة

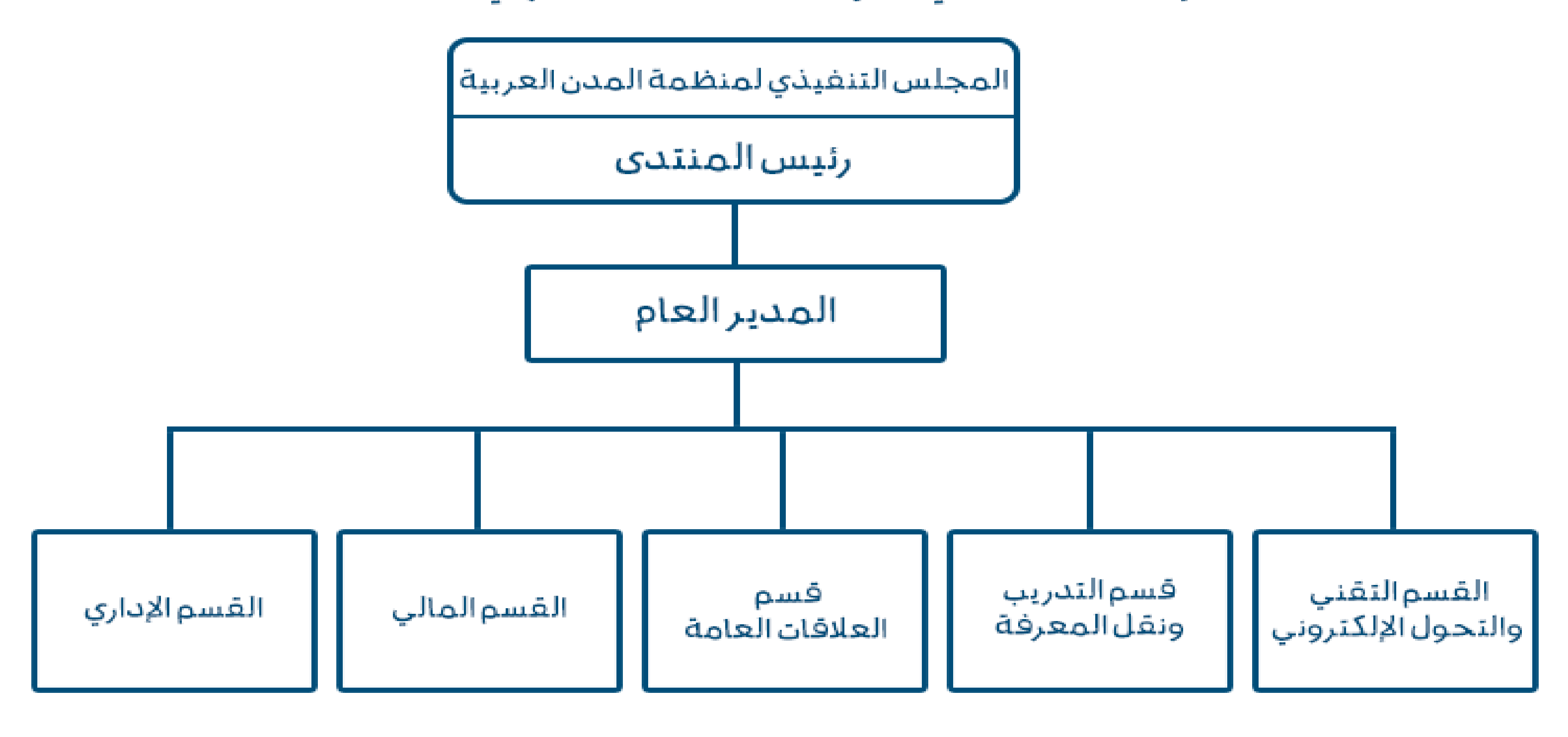
الإجراءات

تحديد الإجراءات الرئيسية للنموذج التشغيلي للمنظمة

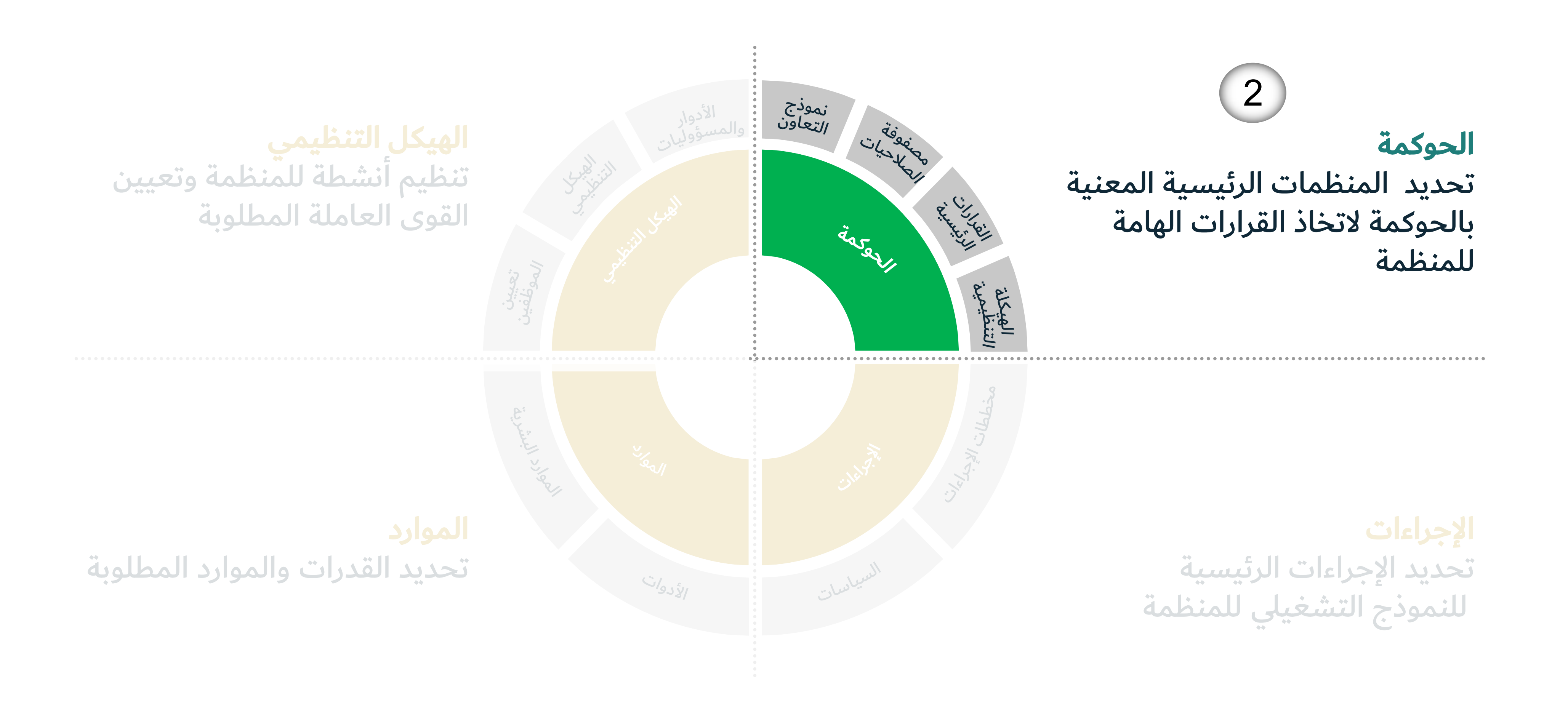
يتكون النموذج التشغيلي المستهدف للمنظمة على 4 عناصر رئيسية: الهيكل التنظيمي، والحوكمة، والإجراءات، والموارد



الهيكل التنظيمي للمنظمة

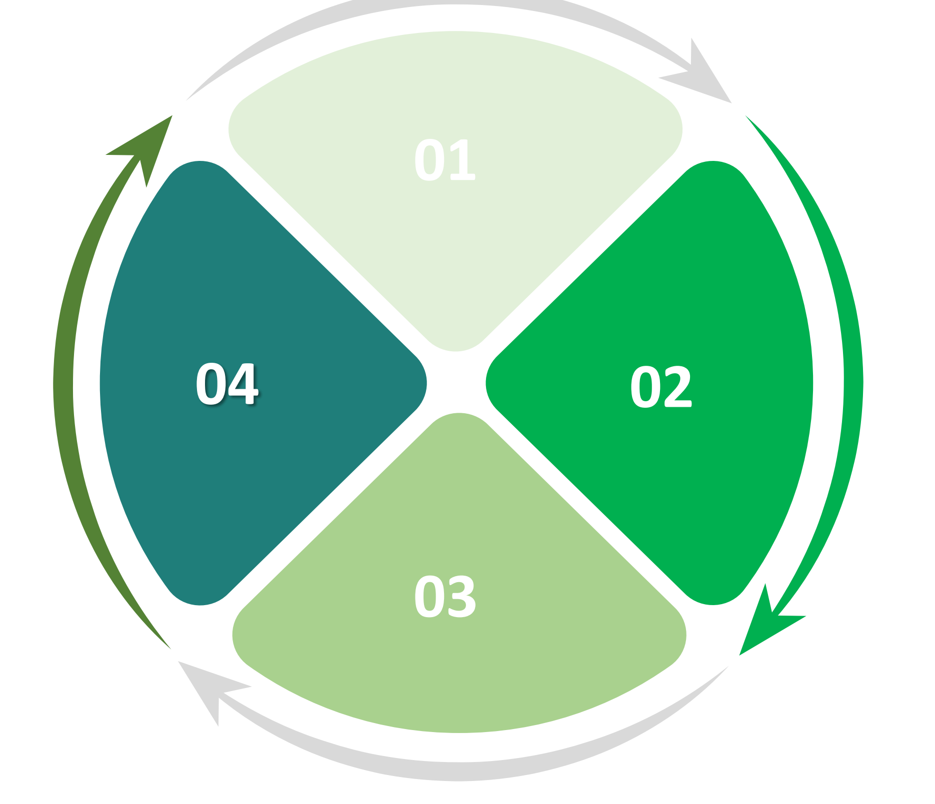


يتكون النموذج التشغيلي المستهدف للمنظمة على 4 عناصر رئيسية: الهيكل التنظيمي، والحوكمة، والإجراءات، والموارد



تحتكم عمليات الحوكمة وتفويض اتخاذ القرارات الاستراتيجية إلى 4 أهداف رئيسية...

الحوكمة	هي مجموعة من الأطر و المنهجيات والسياسات والتنظيمات التي تهدف إلى تحقيق الكفاءة والفعالية في أداء المنظمة لتحقيق اهداف ومستهدفاتها.





ضمان الامتثال

مراقبة الأدوار والمسؤوليات المسندة

تسريع عملية التنفيذ

ضمان تنفيذ المبادرات في الوقت المحدد لتحقيق الأثر الاستراتيجي.



تحقيق الكفاءة والفاعلية

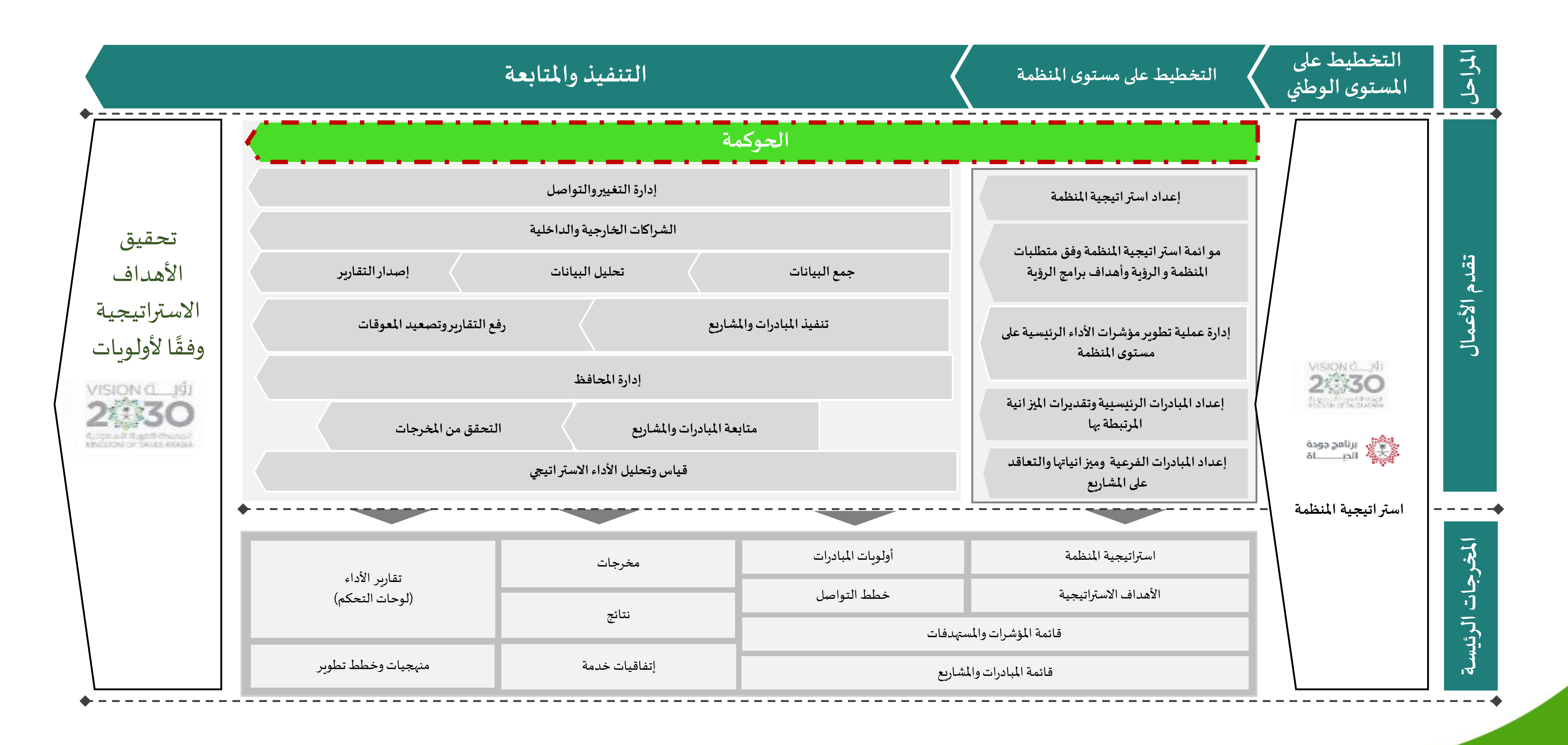
تحقيق التوازن في تدابير الرقابة مع الحاجة لاتخاذ قرارات في الوقت المناسب



ضمان المراقبة

ضمان الرقابة والتوجه الاستراتيجي والتنفيذي

الحوكمة وإطار العمل (النموذج التشغيلي)...



يجب أن يراعي نموذج الحوكمة للمنظمة أصحاب المصلحة المعنيّن الداخليين والخارجيين ...



حوكة اشراف ومتابعة



هي حوكمة تنظيمية لأدوار ومسؤوليات اعضاء اللجان الرئيسية للإشراف والمتابعة لمتطلبات التحول الرقمي وتتضمن آلية جمع المعلومات والبيانات لإعداد وإصدار التقارير الدورية بحسب وتيرة القياس لكل من اللجان التالية:

– اللجنة التوجهية
– اللجنة التنفيذية
– اللجان القطاعية



تقوم بعمل تنفيذي من خلال تقديم تقارير تركز على الأداء والتي تستهدفه مخرجات المستوى التشغيلي وما يرتبط به من مشاريع ومنتجات وخدمات وبرامج ومحافظ.

– اللجنة التوجهية الاستراتيجية
– لجنة إدارة المبادرات
– اللجان إدارة المشاريع

تعمل عدد من اللجان و الإدارات على تنفيذ استراتيجية أي منظمة من خلال حوكمة و تحديد المهام والمسؤوليات الرئيسية لها

اسم اللجنة	وصف اللجنة	تكرار	مؤشرات الأداء
اللجنة التوجيهية	هي لجنة قيادية تعمل اخذ القرارات الاستراتيجية والاعتمادات والموافقات اللازمة، و التأكد من فعالية أداء البرنامج وسير المبادرات الوطنية والاستراتيجية	ربع سنوي	▪ نسبة زيادة رضا المستفيدين (بلدي وسكني) ▪ نسبة النضج في التحول الرقمي ▪ نسبة زيادة كفاءة عمليات الرقابة
اللجنة التنفيذية	تقوم بعمل اشرافي تنفيذي بنفس الوقت من خلال تقديم تقارير تركز على الأثر والتي تستهدفه اللجنة التوجيهية، واتخاذ القرارات التنفيذية اللازمة وتعكس مخرجات البرامج والمحافظ والمشاريع	شهري	▪ نسبة التكامل مع الجهات ▪ نسبة الزيادة في عدد المنتجات والخدمات المؤتمتة ▪ نسبة الزيادة في عدد المنتجات والخدمات المنشورة
اللجنة القطاعية	تقوم بعمل تنفيذي بحت من خلال الاشراف المباشر على المشاريع التشغيلية واتخاذ القرارات المتعلقة بها وما يرتبط بها من منتجات وخدمات من خلال قيادة مدراء الادرات والخط الأول في المنظمة	كل أسبوعين	▪ نسبة التزام المسارات بالجدول الزمني للمشاريع ▪ عدد المسارات الملتزمة بالجدول الزمني للمشاريع ▪ عدد الخدمات المؤتمتة

تعمل عدد من اللجان و الإدارات على تنفيذ استراتيجية أي منظمة من خلال حوكمة و تحديد المهام والمسؤوليات الرئيسية لها

اللجنة التوجيهية

مسؤوليات ومهام اعضاء اللجنة

- اتخاذ القرارات الاستراتيجية للمنظمة
- اعتماد استراتيجية المنظمة والتعديلات الجوهرية ذات الصلة
- الموافقة على المبادرات
- التأكد من فعالية أداء المنظمة
- الموافقة على السياسات والضوابط
- اعتماد خطط المنظمة التنفيذية
- اعتماد الخطة التصحيحية والخطوات القادم
- اعتماد الميزانيات المرصودة لتنفيذ الاستراتيجية
- العمل على تامين الميزانيات اللازمة لتنفيذ المبادرات الاستراتيجية

مسؤوليات ومهام اعضاء اللجنة:

- موائمة أعمال اللجنة واجتماعاتها مع المهام المناطة باللجنة
- إعداد التصعيدات اللازمة للجنة
- مراجعة التوصيات والدعم المطلوب المرفوعة للجنة وإعداد المرئيات بشأنها
- إدارة الاجتماعات والدعوة لها وإعداد المحاضر
- متابعة تنفيذ توصيات اللجنة

اللجنة التنفيذية

مسؤوليات ومهام اعضاء اللجنة

- الإشراف ومتابعة المبادرات الاستراتيجية وتقديم التوصيات بشأنها للجنة التوجيهية
- مراجعة النموذج التشغيلي ونموذج الحوكمة للمنظومة
- الإشراف ومتابعة تحقيق المستهدفات الاستراتيجية ومؤشرات قياس الأداء، ورفع التقارير للجنة التوجيهية
- تقديم التوصيات بشأن السياسات والضوابط
- تحديد الخطة التصحيحية والخطوات القادمة ونقاط التصعيد ورفع التوصيات للجنة التوجيهية

مسؤوليات امين اللجنة التنفيذية:

- موائمة أعمال اللجنة واجتماعاتها مع المهام المناطة باللجنة
- إعداد التصعيدات اللازمة للجنة
- مراجعة التوصيات والدعم المطلوب المرفوعة للجنة وإعداد المرئيات بشأنها
- إدارة الاجتماعات والدعوة لها وإعداد المحاضر
- متابعة تنفيذ توصيات اللجنة

اللجنة القطاعية

مسؤوليات ومهام اعضاء اللجنة

- الإشراف ومتابعة تحقيق الأهداف التنفيذية والتشغيلية ومؤشرات قياس الأداء والالتزام بالنماذج المعتمدة
- الإشراف ومتابعة سير المشاريع
- تحديد واعتماد أولويات منتجات وخدمات المنظمة
- اعتماد طلبات التغيير
- بحث ودراسة فرص الابتكار والاستفادة من التقنيات الحديثة
- بحث ودراسة فرص الشراكات الاستراتيجية
- تحديد الخطة التصحيحية والخطوات القادمة ونقاط التصعيد ورفع التوصيات للجنة التنفيذية
- تطوير الحلول الإبداعية
- منابعه الأداء والمستهدفات التشغيلية للمنتجات والخدمات

مسؤوليات امين اللجنة القطاعية:

- موائمة أعمال اللجنة واجتماعاتها مع المهام المناطة باللجنة
- إعداد التصعيدات اللازمة للجنة
- مراجعة التوصيات والدعم المطلوب المرفوعة للجنة وإعداد المرئيات بشأنها
- إدارة الاجتماعات والدعوة لها وإعداد المحاضر
- متابعة تنفيذ توصيات اللجنة

لكل لجنة تقارير تحتوي على بيانات وتقارير تتناسب ومستوى كل لجنة ...

محتويات تقارير اللجان

محتوى تقرير اللجنة التوجيهية

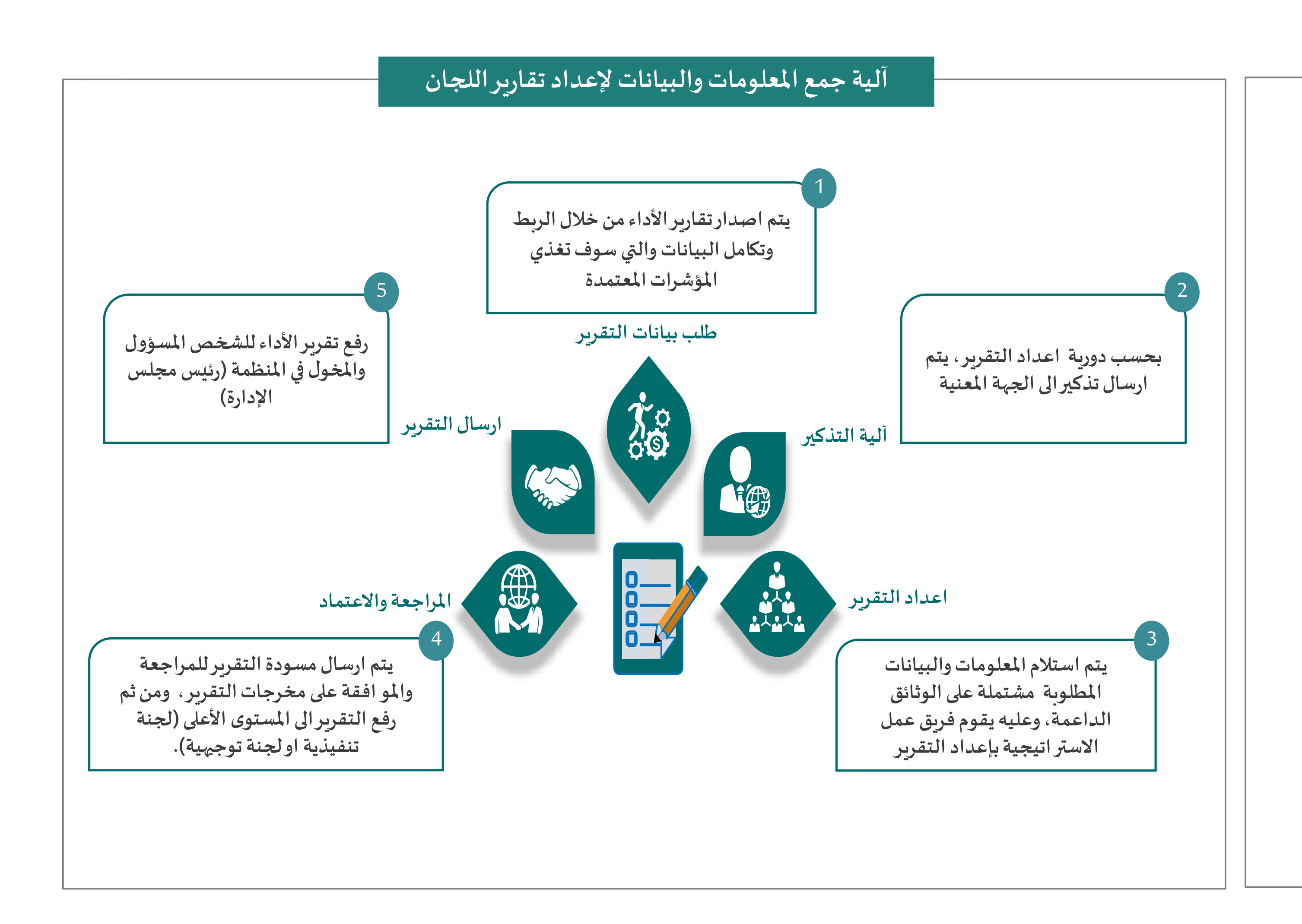
- مخرجات الاجتماع السابق بما في ذلك التصعيدات من اللجنة التنفيذية
- عرض حالة مؤشرات الأثر
- استعراض التحديات على مستوى المنظمة واعتماد الحلول المقترحة
- استعراض المخاطر على مستوى المنظمة واعتماد البدائل ومقترحات التخفيف
- اعتماد الخطة التصحيحية والخطوات القادمة

محتوى تقرير اللجنة التنفيذية للتحول الرقمي

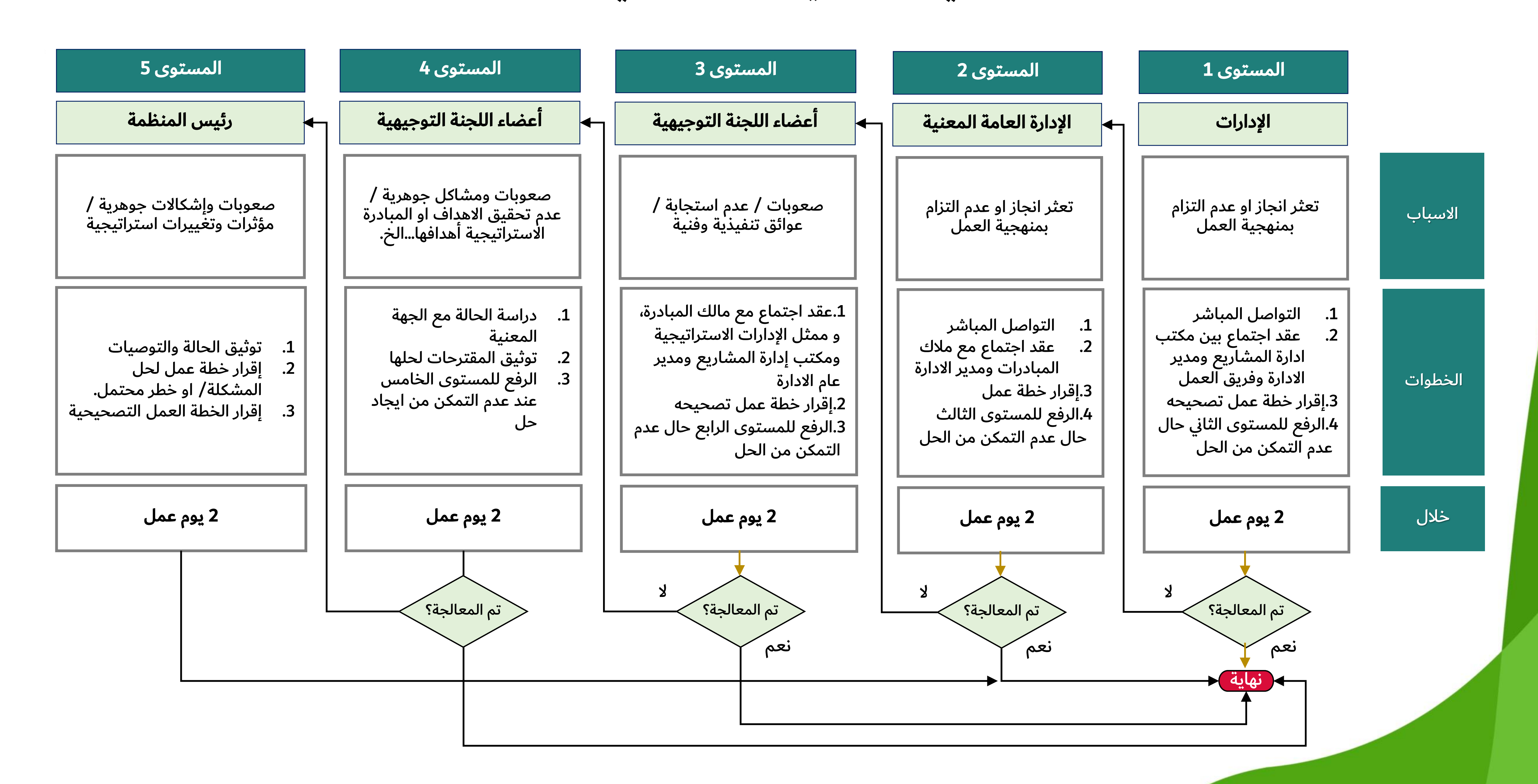
- مخرجات الاجتماع السابق
- عرض التقدم في تطوير الاستراتيجيات والمؤشرات والخطط التنفيذية
- استعراض التحديات على المستوى التنفيذي والحلول المقترحة
- استعراض المخاطر على مستوى المنظمة، والبدائل، ومقترحات التخفيف
- تحديد الخطة التصحيحية ونقاط التصعيد ورفع التوصيات للجنة التوجيهية
- تحديد الأجندة وما سيتم عرضه من محاور على اللجنة التوجيهية

محتوى تقرير اللجان القطاعية

- مخرجات الاجتماع السابق
- عرض حالة المؤشرات والاهداف التشغيلية
- عرض حالة المحافظ والبرامج والمشاريع والمنتجات والخدمات وتطورها
- استعراض التحديات التشغيلية والحلول المقترحة
- استعراض المخاطر التشغيلية والبدائل ومقترحات التخفيف
- تحديد الخطة التصحيحية والخطوات القادمة ونقاط التصعيد ورفع التوصيات للجنة التنفيذية



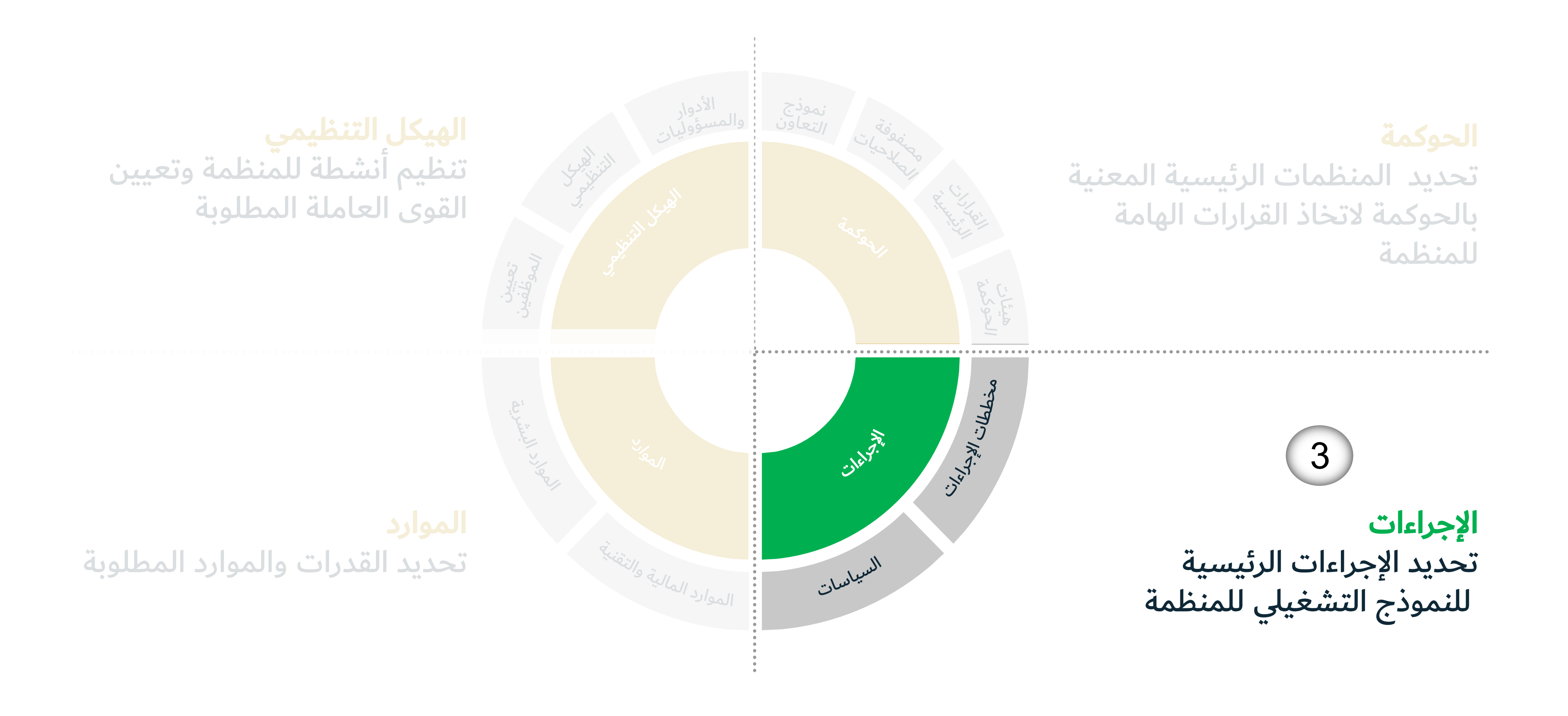
الية التصعيد على المستوى التشغيلي والتنفيذي و الاستراتيجي ....



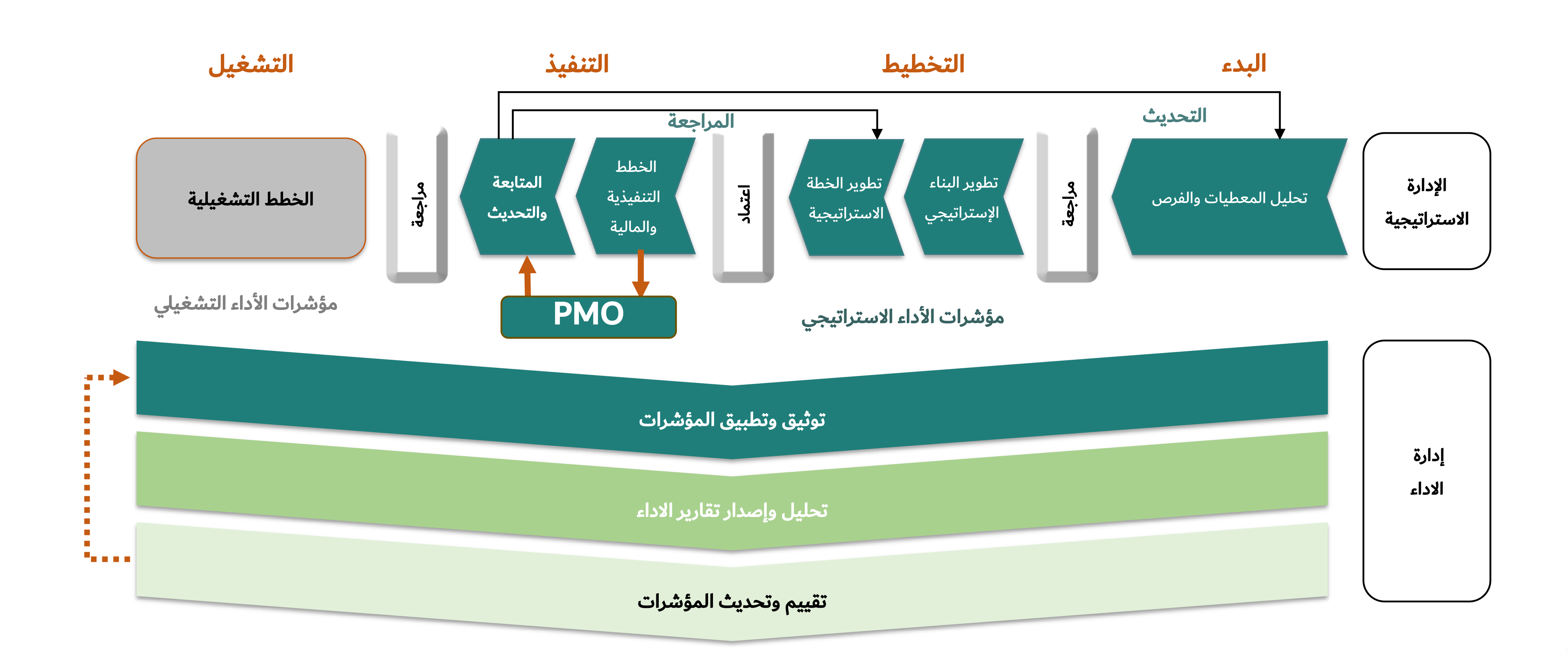
التقارير الدورية المتعلقة بمتابعة المهام الاستراتيجية في للمنظمة..

	الوصف	التكرار	المسؤول	موجهة إلى
تقرير الأداء	يقدم التقرير معلومات عن حالة أهداف ومؤشرات الأداء للمنظمة والنتائج الخاصة بإدارة الاستراتيجية لجميع المحافظ، بالإضافة إلى تحليل الأداء والوثائق الداعمة المطلوبة	ربع سنوية	ادارة الاستراتيجيات ومتابعة الاداء	أعضاء مجلس إدارة للمنظمة مكتب رئيس المنظمة الوكالات والإدارات
تقرير طلبات تغيير	يحتوي التقرير على طلبات التغيير المقدمة من الجهات المختلفة على مستوى المحافظ وخطط التنفيذ، وتوضح الحالة النهائية ومسببات القبول والرفض	شهري	ادارة الاستراتيجيات ومتابعة الاداء	أعضاء لجنة طلبات التغيير: مدير ادارة الاستراتيجية مدير مكتب إدارة المشاريع ملاك المبادرات
تقرير المبادرات	تقارير تشرح المبادرات بطرق مختلفة بناء على الهدف من التقرير (وصفها، هدفها، حالاتها، أثرها، نسبة إنجازها، والميزانية...إلخ)	شهري	ادارة الاستراتيجيات ومتابعة الاداء	مكتب رئيس المنظمة الوكالات أصحاب المصلحة
تقرير المنجزات	ملخص تجميعي للمعلومات المتعلقة بمستوى الإنجاز للمبادرة مقارنة بالمؤشرات المرتبطة لتحدد مستوى جودة الأداء ومستوى الإنجاز في المبادرات، والحصول على الدعم المطلوب من مدير مكتب تحقيق الرؤية.	شهري	ادارة الاستراتيجية ومتابعة الاداء	مكتب رئيس المنظمة الوكالات أصحاب المصلحة

ينطوي النموذج التشغيلي المستهدف للمنظمة على 4 عناصر رئيسية: الهيكل التنظيمي، والحوكمة، والإجراءات، والموارد



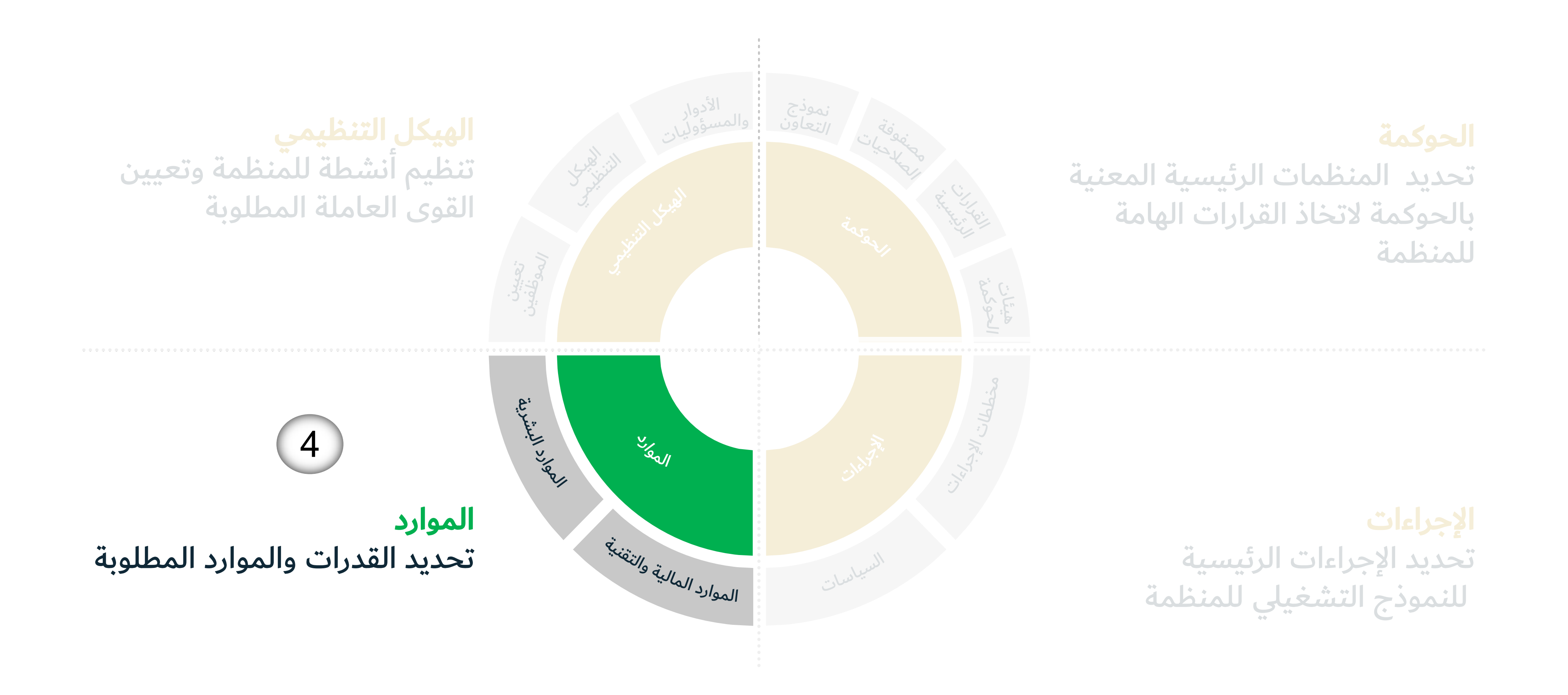
إطار منهجية إدارة الاستراتيجية و الأداء



إجراءات إدارة الاستراتيجية و الأداء

1	اجراء طلب مبادرة استراتيجية جديدة
2	اجراء تحليل المعطيات والفرص
3	إجراء البناء الإستراتيجي
4	اجراء تطوير الخطة الاستراتيجية
5	اجراء طلب التغيير على المبادرات الإستراتيجية
6	اجراء بناء وتطوير مؤشرات قياس الأداء التشغيلية
7	اجراء تقرير المنجزات
8	....

ينطوي النموذج التشغيلي المستهدف للمنظمة على 4 عناصر رئيسية: الهيكل التنظيمي، والحوكمة، والإجراءات، والموارد



الموارد

- دليل الخرائط الاستراتيجية والتشغيلية
- دليل المبادرات الاستراتيجية
- دليل المؤشرات الإستراتيجية
- الخطة المالية

شكرا للجميع ...